

# 明日への遺言1「マネジメント」とは

企業経営漫談士 岡野実空

2017年2月にスタートしたこのコラムも、間もなくゴール！残り3回は全体を総括しますが、まずは毎回その偉大さを思い知らされたドラッカーの「マネジメント論」の整理から。「マネジメント」の発明者がその「役割」や「分野」、必要な「資源」などをどう考えていたかは、これまで部分的に取り上げてきましたが、ここではそれらを総合的に再確認します。因みに翻訳者・上田惇生氏は、ドラッカーの「マネジメント論」を、「人と人が成果をあげるために工夫すること」と総括しています。

## 確認1: マネジメントの「役割」

ドラッカーのいうマネジメントの「役割」とは、①組織に特有な使命すなわち目的を果たすこと、②組織に関わりのある人たちが生産的な仕事をつうじて生き生きと働けるようにすること、③自らの組織が社会に及ぼす影響を処理するとともに、社会の問題の解決に貢献すること、の3つです。

より具体的には、①事業に真剣に取り組む、世の中から求められている役目を果たす、②職場というコミュニティの中で仕事をつうじて各自が自己実現を目指す、③組織の「強み」を用いて社会の問題解決に取り組む、ための思考と行動です。

それは各々1つだけでも十分難しいのに、異質な3つに並行して取り組むという難題が加わり、さらにそれらを有機的に統合するという超難問。また今後は、AIやロボットとも一緒に、より複雑で高度化する社会に貢献することを要求されますが、だからこそ人間が取り組むべき仕事として残り、ますますその重要性が高まっていくのです。

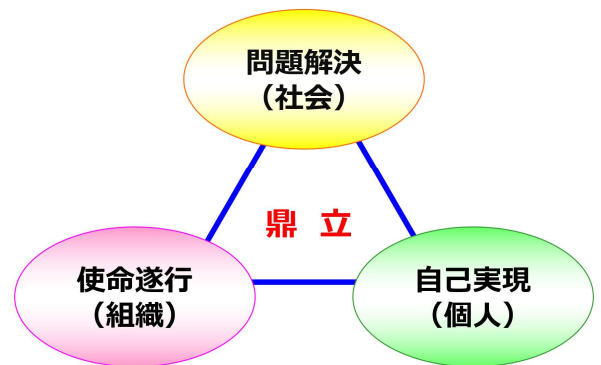
## 確認2: マネジメントの「分野」

ドラッカーのいうマネジメントの「分野」は、「事業」「管理者」「人と仕事」の3つ。まずは刻々と変化する「経営環境」をにらみながら、自らの組織の「理念」に沿った「事業」の「方針」を立て、「戦略」というシナリオを書きます。次にそれを実行「プロセス」に落とし込み、各段階で必要になる「要素」を踏まえて「事業計画」にまとめます。

そして次は「管理者」の出番。ヒト・モノ・カネ・時間・ノウハウなどの「資源を配分」し、関係者を含めてその具体的な「実行計画」を作成します。またこの段階では、「運営」の仕組みやルール作りによる「組織化」がその腕の見せ所です。

「人と仕事」の分野は、分業と協業に基づく人の「配置」に始まりますが、ここで重要なのはこれまでの過程で高められた個人の「意欲」。それは「実行」意欲だけでなく、能力の不足を補うための「学習」意欲を含みます。個人と組織が共に成長できることは、いまやマネジメントの核心なのです。

KM0-29 マネジメントの「役割」



## 確認3: マネジメントに必要な「資源」

ドラッカーが重視する経営「資源」は、「真摯」なヒトに集中しています。とりわけ「知識」への思い入れは格別ですが、それは今日の「知識社会」をだれよりも早く予見していたからでした。また個々人がもつ「知識」の水準をさらに高めるために、「組織」に注目した先見性は並外れています。さらに氏がもう一つ注目したのは「時間」。それは単に生産性を高めるだけでなく、新たな「価値」を生み出すための必須条件でもありました。

その一方、モノやカネの見方にも泰斗らしさがあふれています。すなわちモノやサービスは、自らの「強み」や「ワクワクすること」に集中すること、カネは目的ではなく、組織が役割を果たし続けるための「必要条件」として「利益」を位置づけたことでした。歴史家としての氏は、経済至上主義の行き詰まりを80年前すでに予言していたのです。

いま経営学者の一部が、ドラッカー不要論を唱えています。しかし数学や心理学を駆使し、論文引用数を目標として、そんな彼らが懸命に取り組んでいるのは、皮肉にも、「マネジメント」という膨大な組織の体系を描いた氏の仮説の正しさの部分証明なのです。その有様は、私を含め「群盲泰斗を撫でる」。

2019年6月10日 実空